

PENYUSUNAN STRATEGI PEMASARAN UNTUK PASAR CERUK PT WIJAYA MAKMUR MESIN UTAMA SEMARANG

Bobby Elfian Wijanarko dan Widjojo Suprpto

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya 60236

E-mail : joebobbyzxc@gmail.com; joe.suprpto@petra.ac.id

Abstrak-Penelitian ini bertujuan untuk menyusun strategi pemasaran yang sesuai untuk pasar ceruk PT Wijaya Makmur Mesin Utama Semarang dan merevisi strategi apabila ditemukan adanya ketidakcocokan dengan situasi pasar sekarang ini. Penelitian ini adalah jenis penelitian kualitatif dengan metode deskriptif. Penelitian ini menganalisa lingkungan internal, lingkungan eksternal melalui *Porter's five forces* dan PEST dengan menggunakan SWOT, agar didapatkan strategi pemasaran yang sesuai untuk pasar ceruk PT. Wijaya Makmur Mesin Utama Semarang. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara semi terstruktur dan observasi tak terstruktur. Dari hasil penelitian yang dilakukan, didapatkan bahwa strategi yang disarankan untuk PT. Wijaya Makmur Mesin Utama Semarang adalah dengan menggunakan strategi intensif penetrasi pasar dan strategi intensif pengembangan pasar.

Kata Kunci : Strategi pemasaran, pasar ceruk, analisa lingkungan internal, analisa lingkungan eksternal, SWOT, porter's five forces, PEST

PENDAHULUAN

Teori Clayton Christensen tentang *disruptive* yang dikutip oleh King dan Baatartogtokh (2015) telah mengikat kesadaran bisnis seperti beberapa gagasan lainnya. Christensen et al. (2015) menyatakan bahwa teori *disruptive* memprediksi bahwa ketika pendatang menangani pesaing incumbent secara langsung, menawarkan produk atau layanan yang lebih baik, para pemain lama akan mempercepat inovasi mereka untuk mempertahankan bisnis mereka. Oleh karena itu, Assink (2006) percaya bahwa *disruptive* dibutuhkan bagi organisasi untuk bertahan dalam pasar dinamis dan kompleks dan situasi ekonomi yang tidak pasti, meningkatkan keunggulan kompetitif, dan mencegah kemunduran organisasi (dalam Franz & Cox, 2012).

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan oleh peneliti menemukan bahwa penjualan PT Wijaya Makmur Mesin Utama masih berfokus pada penjualan konvensional. Sistem penjualan yang masih bersifat konvensional membuat bisnis kurang berjalan efektif karena konsumen harus datang ke toko untuk mencari dan memilih barang yang diinginkannya. Selain itu, sistem promosi yang dilakukan oleh perusahaan masih cenderung tradisional terlihat dari promosi yang dilakukan dengan menyebarkan brosur kepada perusahaan-perusahaan dan menawarkan barang secara *direct selling*. PT Wijaya Makmur Mesin Utama adalah perusahaan yang bergerak di bidang konstruksi yang berlokasi di kota Semarang, Jawa Tengah. PT Wijaya Makmur Mesin Utama berlokasi di kota tua yaitu di jalan K. H. Agus Salim, Ruko Jurnatan, Purwodinatan, Semarang Tengah, Jawa Tengah, Indonesia. PT Wijaya Makmur Mesin Utama merupakan perusahaan yang menyediakan dan menjual alat-alat teknik, mesin diesel dan peralatan teknik. Produk-produk barang yang dijual di PT Wijaya Makmur Mesin Utama adalah: (1) produk utama/primer yang meliputi alat-alat konstruksi berukuran besar dan berkapasitas berat contohnya alat penghancur batu (*jaw crusher*), mesin bubut besi (*engine lathe*), dan mesin pengasah besi (*honning machine*), (2) produk sekunder yang meliputi alat penunjang atau tambahan untuk produk primer contohnya *vertical shaft impactor*, (3) produk

tersier yang meliputi alat penunjang atau tambahan produk sekunder contohnya *vibrating screen*. Keseluruhan produk-produk yang di jual di perusahaan ini dibeli dari pemasok berskala nasional dan internasional, khususnya dari negara Cina.

Dengan mengacu pada hasil pengamatan awal menunjukkan bahwa perusahaan masih cenderung memasarkan produk secara konvensional hal ini berdampak pada penurunan penjualan yang terjadi pada tahun 2017. Walaupun terjadi penurunan penjualan, pada akhir tahun saat tutup buku tahunan PT. Wijaya Makmur Mesin Utama masih dapat mempertahankan perusahaannya dikarenakan keadaan keuangan masih surplus dimana pengeluaran lebih kecil daripada pendapatan. Akan tetapi, informasi ini belum bisa *dicross check* dengan sumber data yang lain. Penurunan penjualan di tahun 2017 mungkin salah satunya disebabkan karena perusahaan masih memasarkan produk secara konvensional dan perusahaan kurang mampu untuk beradaptasi dengan perkembangan lingkungan bisnis yang cenderung menggunakan teknologi internet sebagai salah satu media pemasaran. Hal demikian menuntut perusahaan untuk dapat menetapkan strategi yang tepat.

Salah satu strategi tersebut adalah strategi pemasaran. Menurut Tull dan Kahle (1990) merumuskan strategi pemasaran sebagai alat fundamental yang direncanakan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan mengembangkan keunggulan bersaing yang berkesinambungan melalui pasar yang dimasuki dan program pemasaran yang digunakan untuk melayani pasar sasaran bersangkutan (dalam Tjiptono, 2015, p.17). Sejauh ini, keunggulan bersaing yang dimiliki oleh PT Wijaya Makmur Mesin Utama adalah kepercayaan dari konsumen dan harga yang bersaing dari produk yang dijual. Konsumen yang memiliki kepercayaan tinggi terhadap produk maupun layanan yang ditawarkan oleh PT Wijaya Makmur Mesin Utama maka akan cenderung menggunakan layanan atau membeli produk kembali.

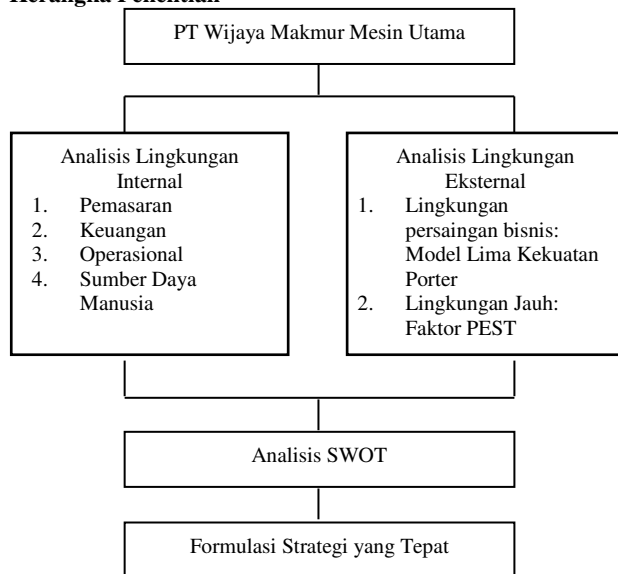
Dalam strategi pemasaran, pemasaran ceruk dapat dipandang sebagai pendekatan superior untuk perusahaan kecil atau khusus. Strategi pemasaran untuk pasar ceruk sangat dibutuhkan oleh PT Wijaya Makmur Mesin Utama agar memiliki keunggulan bisnis kompetitif guna merebut pangsa pasar sehingga dapat berkembang, mengingat perusahaan ini sudah 20 tahun berdiri. Pentingnya pemasaran untuk pasar ceruk juga dilihat dari pesaing yang ada di daerah Semarang sebanyak 3 pesaing. Dalam pengelolaan dan perkembangan bisnis, PT Wijaya Makmur Mesin Utama sudah melakukan berbagai upaya untuk mempertahankan konsumen, yaitu dengan memberikan layanan yang ramah, tanggap dan cepat, menyediakan produk-produk sesuai dengan kebutuhan konsumen dan menawarkan produk yang mengikuti perkembangan teknologi. PT. Wijaya Makmur Mesin Utama adalah perusahaan yang sudah 20 tahun berkecimpung di dunia bisnis dan berada pada posisi *growth* dari *industry life cycle* dimana posisinya adalah sedang berkembang (Sabol et al., 2013). Akan tetapi, PT. Wijaya Makmur Mesin Utama masih belum memiliki strategi pemasaran yang tersusun dan tertata dengan rapi.

Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya maka tujuan penelitian ini adalah untuk

menyusun strategi pemasaran yang sesuai untuk PT Wijaya Makmur Mesin Utama di pasar sekarang ini.

Kerangka Penelitian



Gambar 1 Kerangka penelitian

Sumber: David dan David, 2015, p. 198-226; Umar, 2002, p. 76-78.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan metode deskriptif. Penelitian kualitatif digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci, pengumpulan data dilakukan pada natural setting (kondisi yang ilmiah), sumber data primer, dan teknik pengumpulan data dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi (Sugiyono, 2016, p.305-309), dan analisis data bersifat induktif/kualitatif (Sugiyono, 2016, p.333).

Sumber Data

Sumber Data primer yang digunakan adalah hasil wawancara yang dilakukan dengan ketiga narasumber PT Wijaya Makmur Mesin Utama. Dalam penelitian ini, keempat narasumber dari PT Wijaya Makmur Mesin Utama adalah Direktur, *General Manager*, *Marketing* dan pelanggan. Untuk data sekunder dikumpulkan data dari artikel atau berita di internet.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah wawancara, pengamatan saat berkunjung, dan mencari berita atau artikel di internet. Wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu (Sugiyono, 2016, p.316). Wawancara pada penelitian ini dilakukan menggunakan semi terstruktur. Sugiyono (2016, p.318) mengemukakan bahwa wawancara semi terstruktur memiliki tujuan untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat, dan ide-idenya. Dalam melakukan wawancara, bantuan pedoman wawancara digunakan untuk memudahkan dan memfokuskan pertanyaan yang akan diutarakan. Penggunaan alat bantu rekam juga memudahkan dalam proses pengolahan data.

Teknis Analisa Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari wawancara, catatan

lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain (Sugiyono, 2016, p.333).

- Kondensasi data, data kondensasi mengacu pada proses pemilihan, fokus, menyederhanakan, abstrak, dan / atau mengubah data yang muncul dalam penuh dari catatan yang ditulis pada lapangan, transkrip wawancara, dokumen, dan bahan empiris lainnya (Sugiyono, 2016, p.336)
- Penyajian data, yaitu sebuah pengorganisasian, penyatuan dari informasi yang memungkinkan penyimpulan dan aksi. Penyajian data membantu dalam memahami apa yang terjadi dan untuk melakukan sesuatu, termasuk analisis yang lebih mendalam atau mengambil aksi berdasarkan pemahaman (Sugiyono, 2016, p.339).
- Penarikan kesimpulan dan verifikasi, yaitu kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel (Sugiyono, 2016, p.343).

Uji Keabsahan Data

Dalam sebuah penelitian kualitatif untuk memastikan bahwa penelitiannya benar-benar alamiah perlu diupayakan untuk meningkatkan derajat kepercayaan data atau keabsahan data, alamiah maksudnya objek yang berkembang apa adanya, tidak dimanipulasi oleh peneliti dan kehadiran peneliti tidak mempengaruhi dinamika pada objek tersebut (Sugiyono, 2016, p.361). Dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik uji triangulasi. Triangulasi adalah teknik uji keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembandingan terhadap data (Moleong, 2006, p. 330). Terdapat tempat teknik triangulasi yang dapat digunakan (Sugiyono, 2016, p. 330-331), yaitu:

- Triangulasi sumber, berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif.
- Triangulasi metode, yaitu menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.
- Triangulasi penyidikan, yaitu dengan jalan memanfaatkan peneliti atau pengamat lainnya untuk keperluan pengecekan kembali derajat kepercayaan data.
- Triangulasi teori yaitu berdasarkan anggapan bahwa fakta tidak dapat diperiksa derajat kepercayaannya dengan satu atau lebih teori. Pendapat lain mengatakan bahwa hal itu dapat dilaksanakan dan hal itu dinamakan penjelasan banding.

Penelitian ini akan menggunakan triangulasi sumber yaitu membandingkan dan mengecek balik informasi dari keempat narasumber

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Segmenting, Targeting dan Poistioning

PT Wijaya Makmur Mesin Utama menjalankan *concentrated (niche) marketing*. Dalam *concentrated (niche) marketing*, perusahaan memasarkan produknya pada satu kelompok pembeli tertentu dan perusahaan memiliki spesialisasi yang merupakan kunci utama dari pasar ceruk tersebut (Kotler & Keller, 2016, p.288). PT Wijaya Makmur Mesin Utama merupakan perusahaan yang memiliki spesialisasi dalam mesin konstruksi atau alat-alat berat yang terdiri atas alat-alat teknik,

mesin diesel, dan peralatan teknik. PT Wijaya Makmur Mesin Utama memiliki daerah penjualan atau lokasi konsumen meliputi seluruh wilayah Jawa Tengah, beberapa kali di Jawa Timur dan Jawa Barat dan sesekali di luar pulau. Konsumen PT Wijaya Makmur Mesin Utama merupakan perusahaan yang bergerak dibidang konstruksi yaitu pemborong pada umumnya (*General Contractor*), *home industry* dan pabrik-pabrik.

Target perusahaan yaitu perusahaan yang memiliki proyek-proyek pembangunan atau konstruksi pabrik-pabrik industri, *home industry*, bengkel-bengkel dan SMK di seluruh wilayah Jawa Tengah. Pabrik-pabrik yang dimaksud adalah pabrik-pabrik yang membutuhkan mesin bubut untuk memperbaiki mesin produksi. PT Wijaya Makmur Mesin Utama memposisikan dirinya sebagai salah satu perusahaan yang bergerak dibidang konstruksi yang berusaha membangun loyalitas konsumen dengan cara menjual produk dengan kualitas yang baik dan menawarkan pelayanan purna jual.

Marketing Mix

1. Product

Produk yang ditawarkan oleh PT Wijaya Makmur Mesin Utama adalah produk yang diperlukan dalam bidang konstruksi seperti alat-alat teknik, mesin diesel dan peralatan teknik. Produk-produk baru selalu mengikuti perkembangan teknologi sehingga perusahaan tidak ketinggalan karena produk selalu diperbarui jadi produk yang lama tidak dikeluarkan tapi selalu produk yang baru, dari waktu ke waktu.

2. Price

Harga dari produk yang ditawarkan oleh PT Wijaya Makmur Mesin Utama adalah harga premium yang satu unitnya bernilai ratusan juta rupiah. Harga dari produk juga dipengaruhi oleh nilai tukar mata uang asing dan pemasok.

3. Place

Cakupan wilayah pendistribusian produk fokus di Jawa Tengah. PT Wijaya Makmur Mesin Utama juga mendistribusikan produk di Jawa Timur, Jawa Barat bahkan Luar Pulau, namun masih sangat jarang. Lokasi pemasaran PT. Wijaya Makmur Mesin Utama berada di area Jawa Tengah dan lokasi perusahaan terletak di daerah yang strategis.

4. Promotion

Kegiatan promosi yang dilakukan PT. Wijaya Makmur Mesin Utama menggunakan sales langsung untuk berkomunikasi dengan konsumen, sales menyebarkan brosur-brosur ke konsumen yaitu pabrik-pabrik, memasang MMT dan melalui *facebook*, *youtube*, *e-mail* atau *whatsapp* tetapi hanya untuk pelanggan tetap. PT. Wijaya Makmur Mesin Utama belum memiliki website pribadi untuk mempromosikan produk-produknya, dan belum pernah mengikuti pameran.

Analisis Lingkungan Internal

Analisis lingkungan internal merupakan tahap pengkajian faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan dalam PT. Wijaya Makmur Mesin Utama dalam menjalankan bisnisnya. Menurut David dan David (2015, p.188), terdapat beberapa fungsional bisnis yang diidentifikasi dalam lingkungan internal perusahaan, yaitu:

Fungsi Pemasaran

- Distribusi, pendistribusian produk fokus di Jawa Tengah. Untuk pendistribusian, perusahaan menyediakan kendaraan sendiri milik perusahaan tetapi bila kouta barang yang dikirim jumlahnya terlalu banyak maka pendistribusiannya akan dilakukan dengan cara menyewa kendaraan dari luar perusahaan.
- Promosi produk, cara perusahaan dalam mempromosikan produk-produk masih dilakukan secara tradisional seperti dengan menyebarkan brosur juga dengan menggunakan MMT atau memasang poster. Media sosial yang digunakan untuk memasarkan produk adalah menggunakan *email*, *whatsapp*, *facebook*, *youtube*. Penggunaan beberapa media sosial tersebut khususnya dilakukan secara personal oleh

Direktur, *General Manager*, dan *Marketing* sebagai upaya menarik pelanggan serta digunakan sebagai alat komunikasi dengan pelanggan. Selain itu juga terdapat kendala pada perusahaan yang belum memiliki *website* pribadi.

- Penetapan harga, penetapan harga dipengaruhi oleh pemasok. Bila pemasok memberikan harga yang tinggi, maka harga jual produk juga akan meningkat. Selain pemasok, harga juga dipengaruhi oleh nilai tukar mata uang asing. Penetapan harga jual tergantung pada kurs Dollar, mengingat produk PT. Wijaya Makmur Mesin Utama adalah produk *import*, sehingga ketika dollar naik harga juga naik, sebaliknya ketika dollar turun maka harga juga menurun.
- Analisis pelanggan, konsumen yang dimiliki oleh PT Wijaya Makmur Mesin Utama adalah konsumen yang membutuhkan alat-alat konstruksi, seperti perusahaan yang melaksanakan proyek pembangunan, *home industry*, bengkel-bengkel, SMK maupun pabrik-pabrik. Perusahaan belum memiliki *database* pembeli sehingga perusahaan belum bisa melakukan analisis pelanggan. Sebagian besar pelanggan memiliki loyalitas yang tinggi, terlihat dari adanya *repeat order*.
- Layanan konsumen, layanan konsumen dalam PT Wijaya Makmur Mesin Utama dilakukan dengan memberikan layanan purna jual seperti perbaikan ketika konsumen menemukan masalah pada produk yang ditawarkan dengan mengirimkan teknisi.

Fungsi Keuangan

- Perencanaan keuangan, perencanaan keuangan dalam penelitian ini terkait dengan perencanaan keuangan dalam kegiatan pemasaran. Dalam hal ini perusahaan sudah melakukan perencanaan keuangan dengan cukup baik khususnya perencanaan keuangan terkait dengan pemasaran.
- Penyusunan anggaran promosi, perusahaan juga melakukan penyusunan anggaran promosi guna membuat brosur dan MMT yang membutuhkan biaya sebanyak 2-3 juta rupiah dalam satu bulan

Fungsi Operasional

- Proses, proses operasional PT Wijaya Makmur Mesin Utama yaitu bila perusahaan mendapatkan *order* maka perusahaan akan mengontak bagian gudang untuk diproses sampai ke tangan konsumen. Bila konsumen ingin mengambil langsung produknya maka perusahaan akan memberikan surat DO (*delivery order*) ke konsumen lalu konsumen menyerahkan surat DO ke bagian gudang dan langsung akan diproses oleh bagian gudang.
- Kapasitas, kapasitas penyimpanan di gudang yaitu 150 produk.
- Persediaan, proses perencanaan dan persediaan produk PT Wijaya Makmur Mesin Utama yaitu akan dilakukan pemesanan produk bila produk dalam gudang sisa satu sampai dua set. Satu set terdiri atas satu produk primer dan dua sampai tiga produk sekunder
- Tenaga kerja, karyawan PT Wijaya Makmur Mesin Utama menjalankan tugasnya sesuai *job desk* masing-masing sehingga kegiatan operasional dapat berjalan dengan baik.
- Kualitas, kualitas produk dari PT Wijaya Makmur Mesin Utama lebih baik dibandingkan dengan perusahaan lain. Perusahaan juga memberikan jaminan ke konsumen apabila *body* produk ada yang rusak maka dapat diganti dengan yang baru.

Fungsi Sumber Daya Manusia

- Rekrutmen dan seleksi, Proses rekrutmen karyawan dilakukan dengan cara yang pertama, rekomendasi dari sahabat pimpinan perusahaan atau karyawan. Kedua, melalui media massa yaitu surat kabar Tribun Semarang, surat kabar Merdeka dan melalui media sosial yaitu OLX.

Ketiga, melalui tim peduli gereja, perusahaan akan menghubungi tim peduli gereja lalu kemudian akan dicariikan sesuai bidang pekerjaan yang dibutuhkan. Untuk seleksi karyawan dilakukan oleh *General Manager*. Kriteria yang ditetapkan yaitu pendidikan, latar belakang keluarga, dan motivasi kerja.

- b) Pelatihan dan pengembangan, pelatihan dan pengembangan yang dilakukan di PT Wijaya Makmur Mesin Utama yaitu karyawan diikutkan pelatihan dan sosialisasi tentang produk baru atau produk dengan model baru. Karyawan juga diikutkan seminar-seminar sesuai bidang kerjanya yaitu bila karyawan di bagian *marketing* akan diikutkan seminar tentang *marketing*.
- c) Imbal Jasa, PT Wijaya Makmur Mesin Utama memberikan gaji setiap bulan kepada karyawan dan intensif. Intensif yang dimaksud diberikan apabila karyawan tidak pernah bolos dalam satu bulan dan karyawan dengan kinerja paling baik. Karyawan juga menerima tunjangan berupa BPJS tenaga kerja dan BPJS kesehatan.

Analisis Lingkungan Eksternal

Analisis lingkungan eksternal dalam penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui kekuatan dalam memanfaatkan peluang yang dapat diraih dalam persaingan serta mengetahui kelemahan dalam menghindari ancaman yang kemungkinan dapat terjadi dalam persaingan industri mesin konstruksi. Analisis eksternal dapat ditentukan berdasarkan lingkungan persaingan bisnis dan lingkungan jauh.

Lingkungan Persaingan Bisnis

Pada analisis lingkungan persaingan bisnis akan dikaji dengan menggunakan lima kekuatan Porter (*porter's five forces*) (Assauri, 2013, p.39-40).

1. Persaingan antar perusahaan sejenis

Perusahaan yang menjual mesin konstruksi yang sama merupakan pesaing bagi PT Wijaya Makmur Mesin Utama. Sejauh ini, jumlah pesaing yang ada tidak begitu banyak karena tidak terlalu banyak orang yang menguasai produk mesin konstruksi seperti yang ditawarkan oleh PT Wijaya Makmur Mesin Utama. Beberapa pesaing merupakan pesaing yang lebih dahulu ada dan tidak menutup kemungkinan akan adanya pesaing baru yang berpotensi untuk masuk dalam persaingan. Setiap tahunnya tidak menutup kemungkinan terdapat pesaing baru namun pesaing tersebut tidak mudah mempelajari dalam bidang konstruksi sehingga pesaing baru tersebut tidak dapat bertahan. Pesaing bisa merupakan *sales* sendiri saat *sales* tersebut merasa sudah menguasai dan mampu untuk usaha sendiri.

2. Ancaman masuknya pendatang baru

Pendatang baru sering menjadi ancaman bagi setiap perusahaan, namun potensi masuknya pendatang baru ini tidak terlalu tinggi. Hal ini dikarenakan kebutuhan modal dalam mendirikan perusahaan yang bergerak dalam penjualan mesin konstruksi ini tidak sedikit, dikarenakan untuk menyuplai mesin-mesin membutuhkan biaya yang cukup mahal, dimana untuk mendirikan bisnis ini membutuhkan modal ratusan juta

3. Ancaman potensial produk substitusi

Kemudahan dalam menemukan produk pengganti di pasar luas, karena harganya yang lebih murah. Akan tetapi pelanggan akan tetap mencari produk yang berkualitas. Hal ini menunjukkan bahwa ancaman terhadap produk substitusi tidak terlalu mengancam PT Wijaya Makmur Mesin Utama. Untuk mengantisipasi adanya produk pengganti, maka perlu melakukan tindakan-tindakan seperti mengevaluasi sejauh mana produk pengganti tersebut baik.

4. Kekuatan tawar menawar pemasok

Keberhasilan suatu perusahaan tidak terlepas dari kekuatan pemasok yang dimiliki, mengingat produk yang dijual oleh PT Wijaya Makmur Mesin Utama adalah produk yang diproduksi oleh pemasok. Pemasok di PT Wijaya Makmur Mesin Utama

kebanyakan berasal dari Cina dan Indonesia. Sejauh ini jumlah pemasok yang dimiliki oleh perusahaan sebanyak 20 sampai 25 perusahaan.

5. Kekuatan tawar menawar pembeli

Pembeli berpendapat bahwa harga produk di perusahaan sedikit mahal tetapi kualitas barang sangat baik dibanding perusahaan lain. Pelayanan di PT Wijaya Makmur Mesin Utama cepat tanggap dan sangat baik. Perusahaan memiliki layanan purna jual dan garansi yang cukup lama yaitu 1 tahun yang tidak semua perusahaan lain tawarkan. Sales juga menguasai produk yang ditawarkan dengan baik apabila dibandingkan dengan perusahaan lain dan dapat menjelaskan dengan baik spek dari produk yang ditawarkan. Pelanggan menambahkan bahwa di perusahaan lain tidak menjual *spare part* sesuai dengan produk primer yang dijual sehingga bila mesin rusak dan perlu diganti *spare part*nya, perusahaan kesulitan untuk mencari *spare part* tersebut. Selain adanya garansi dan layanan purna jual, perusahaan juga mengirimkan barang tepat waktu. Tetapi, perusahaan belum memiliki *website* pribadi untuk memudahkan pelanggan mencari mesin yang dibutuhkan.

Lingkungan Jauh

Faktor-faktor yang terdapat dalam lingkungan jauh adalah PEST, yaitu faktor politik, faktor ekonomi, faktor sosial, dan faktor teknologi (Umar, 2002, p. 76-78).

1. Faktor politik

Pada tahun 2017, berdasarkan Peraturan Presiden Indonesia Nomor 58 tahun 2017 tentang perubahan atas Peraturan Presiden Indonesia Nomor 3 tahun 2016 tentang percepatan pelaksanaan proyek strategis nasional, maka Pemerintahan Provinsi Jawa Tengah akan menggarap 7 proyek pembangunan di Jawa Tengah. Dengan adanya tujuh proyek strategis nasional di Jawa Tengah, maka mendukung bisnis dari perusahaan konstruksi yang ada di Jawa Tengah termasuk PT Wijaya Makmur Mesin Utama. Pembangunan jalan tol Trans Jawa juga akan mempermudah pendis-tribusian antar daerah sehingga PT Wijaya Makmur Mesin Utama dapat mengembangkan pasarnya sampai ke Jawa Timur, khususnya di Ngawi dan Madiun.

2. Faktor ekonomi

Faktor ekonomi dapat mempengaruhi penjualan PT Wijaya Makmur Mesin Utama, mengingat beberapa produk khususnya peralatan mesin konstruksi berat dan besar, pemesanan dan pembeliannya langsung di Cina, sehingga faktor ekonomi akan dapat mempengaruhi import barang yang dilakukan. Nilai tukar mata uang asing mempengaruhi harga beli dan jual produk. Pertumbuhan ekonomi di Indonesia menyebabkan peningkatan pembangunan infrastruktur. Dengan adanya pembangunan infrastruktur maka potensi proyek properti juga meningkat contohnya di Jawa Tengah yaitu di Semarang, Jawa Timur yaitu di Malang dan Sidoarjo, Jawa Barat yaitu di Cikarang dan Karawang, dan Kalimantan Timur yaitu di Balikpapan.

3. Faktor sosial

Konsumen PT. Wijaya Makmur Mesin Utama memiliki kebutuhan yang spesifik sehingga faktor sosial tidak terlalu berlaku maka dapat diabaikan untuk sementara.

4. Faktor teknologi

Perkembangan teknologi yang semakin maju memberikan pengaruh terhadap PT Wijaya Makmur Mesin Utama. PT Wijaya Makmur Mesin Utama belum memiliki *website* pribadi dalam mengenalkan dan memasarkan produknya. Teknologi mesin konstruksi dan alat berat semakin berkembang yang dapat Dalam hal ini, perusahaan selalu berusaha untuk mengikuti perkembangan teknologi produk yang ada. Berdasarkan hasil wawancara, perusahaan melakukan survei ke pemasok di Cina untuk mendapatkan produk dengan teknologi terbaru.

Analisis SWOT

Analisis SWOT berguna bagi pihak perusahaan membantu perumusan strategi perusahaan. Dari hasil analisis lingkungan

internal yang menggunakan fungsi pemasaran, dan fungsi bisnis lainnya dan juga analisis lingkungan eksternal yang dibedakan menjadi lingkungan jauh (faktor PEST) dan lingkungan persaingan bisnis (analisis lingkungan persaingan bisnis yang menggunakan analisis lima kekuatan Porter) maka dapat diidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada perusahaan PT Wijaya Makmur Mesin Utama.

1. *Strenght* (kekuatan)

- Menguasai pengetahuan tentang produk yang dijual (*product knowledge*) dengan baik. Perusahaan lebih menguasai produk-produk yang dijual dibandingkan dengan pesaing lain.
- Menawarkan produk primer lengkap dengan *spare part* yang khusus untuk produk primer tersebut. Perusahaan menjual produk dengan spare part khusus yang berhubungan dengan produk primer sehingga bila terjadi kerusakan pada produk primer maka konsumen tidak perlu khawatir karena perusahaan menyediakan spare part yang tidak dimiliki oleh pesaing lain.
- Memberikan jaminan kepada pelanggan berupa garansi selama 1 tahun.
- Pelayanan yang diberikan ke pelanggan memuaskan yaitu adanya layanan purna jual dan pengiriman tepat waktu
- Menawarkan produk yang selalu mengikuti perkembangan teknologi yang semakin canggih.
- Menawarkan produk dengan kualitas yang baik dibandingkan dengan perusahaan lain dan harga yang ditawarkan sebanding dengan kualitas
- Memiliki lokasi perusahaan yang strategis dan mudah dijangkau oleh konsumen yaitu terletak di kawasan perdagangan, berjarak 4,5 km dari pusat kota, dan berjarak 3,3 km dari pelabuhan Tanjung Emas.

2. *Weakness* (kelemahan)

- Cakupan wilayah distribusi masih fokus pada Jawa Tengah, sedangkan Jawa Timur, Jawa Barat dan luar pulau masih sedikit.
- Kurangnya kegiatan promosi yaitu kegiatan promosi masih dilakukan secara tradisional yaitu menyebarkan brosur dan membuat MMT dan perusahaan belum pernah mengikuti pameran
- Pemanfaatan media sosial untuk memasarkan produknya, seperti *youtube*, *whatsapp*, *email* dan *facebook* hanya dilakukan untuk pelanggan tetap
- Belum memiliki *website* pribadi
- Belum memiliki *database* pembeli

3. *Opportunities* (peluang)

- Jumlah pesaing yang ada tidak begitu banyak karena tidak terlalu banyak orang yang menguasai produk mesin konstruksi dan kebutuhan modal dalam mendirikan perusahaan yang bergerak dalam penjualan mesin konstruksi ini tidak sedikit.
- Adanya pembangunan belanja pemerintah yaitu Proyek Strategis Nasional melalui pembangunan jalan tol, pelabuhan, bandara, dan kawasan industri.
- Adanya pembangunan proyek properti oleh perusahaan swasta di daerah yang infrastrukturnya juga sedang mengalami pertumbuhan yaitu Jawa Timur di Malang dan Sidoarjo, Jawa Barat di Cikarang dan Karawang dan Kalimantan Timur yaitu di Balikpapan.
- Teknologi informasi yang semakin canggih sehingga dengan berkembangnya sarana teknologi informasi dapat memudahkan dan membantu perusahaan mengenalkan perusahaan dan produknya ke masyarakat luas
- Memiliki pemasok langsung dari Cina sehingga harga beli dari pemasok Cina jauh lebih murah dibandingkan dari pemasok Indonesia dan ongkos kirim tidak terlalu besar karena pengiriman dari Cina langsung ke Semarang

4. *Threats* (ancaman)

- Mudah dalam menemukan produk pengganti di pasar luas

Matriks SWOT

	Strength (S) S1.Menguasai <i>product knowledge</i> dengan baik S2. Menawarkan produk primer lengkap dengan spare part yang khusus untuk produk primer tersebut S3.Memberikan jaminan kepada pelanggan S4.Pelayanan yang diberikan ke pelanggan memuaskan S5.Menawarkan produk yang selalu mengikuti perkembangan teknologi S6.Menawarkan produk dengan kualitas yang baik S7.Memiliki lokasi perusahaan yang strategis dan mudah dijangkau oleh konsumen	Weakness (W) W1.Cakupan wilayah distribusi masih fokus pada Jawa Tengah, sedangkan Jawa Timur, Jawa Barat dan luar pulau masih sedikit. W2.Kurangnya kegiatan promosi W3.Pemanfaatan media sosial untuk memasarkan produknya hanya dilakukan untuk pelanggan tetap W4.Belum memiliki <i>website</i> pribadi W5.Belum memiliki <i>database</i> pembeli
Opportunity (O) O1.Jumlah pesaing sedikit O2.Adanya pembangunan belanja pemerintah yaitu Proyek Strategis Nasional O3.Adanya pembangunan proyek properti oleh perusahaan swasta O4.Teknologi informasi yang semakin canggih O5.Memiliki pemasok langsung dari Cina sehingga harga beli lebih murah dibandingkan dari pemasok Indonesia	Strategi SO 1. Mempertahankan dan meningkatkan kualitas layanan kepada pelanggan (S1,S2,S3,S4,S5,S6, O2,O5) 2. Menjalinkan kerja sama dengan <i>developer</i> di bidang konstruksi (S1,S2,S3,S4,S5,O1 ,O2,O3,O4)	Strategi WO 1. Memperluas cakupan wilayah distribusi produk ke Jawa Timur (Ngawi dan Madiun), Jawa Barat (Cikarang dan Karawang) maupun luar pulau yaitu di Kalimantan Timur (Balikpapan) (W1,O1,O3) 2. Meningkatkan kegiatan promosi yang terintegrasi (W2,W3,W4,O1, O2,O3,O4) 3. Mengembangkan <i>database</i> pembeli (W5,O2,O4)
Threats (T) T1.Mudah dalam menemukan produk pengganti di pasar luas, karena harganya yang lebih murah.	Strategi ST 1. Meningkatkan hubungan dengan pelanggan melalui <i>Customer Relationship Management</i> (S2,S3,S4,T1,T2)	Strategi WT 1. Melakukan program kepuasan dan loyalitas pelanggan (W2,W5,T1,T2)

Gambar 2 Matriks SWOT

Sumber: David dan David, 2015, p.260-261.

Formulasi Strategi

Pasar untuk PT Wijaya Makmur Mesin Utama adalah pasar yang bersifat ceruk. Oleh karena itu, strategi pemasaran yang disusun untuk perusahaan ini adalah strategi yang sesuai untuk pasar ceruk. Dengan memikirkan strategi yang sesuai untuk pasar ceruk, maka PT Wijaya Makmur Mesin Utama dapat mengoptimalkan harga jual. PT. Wijaya Makmur Mesin Utama adalah perusahaan yang berada pada posisi *growth* dari *industry life cycle* dimana posisinya adalah sedang berkembang (Sabot et al, 2013). Menurut David dan David (2015, p.141), perusahaan yang berada pada posisi sedang berkembang (*growth*) membutuhkan strategi intensif karena dibutuhkan upaya-upaya

yang intensif untuk berkembang. Strategi intensif bertujuan untuk meningkatkan posisi persaingan perusahaan melalui produk yang ada. Strategi intensif yang sesuai untuk PT Wijaya Makmur Mesin Utama adalah strategi penetrasi pasar (*market penetration*) dan strategi pengembangan pasar (*market development*).

Hal yang mendasari PT Wijaya Makmur Mesin Utama perlu melakukan penetrasi pasar adalah karena saat ini pasar belum jenuh dengan produk yang dijual oleh perusahaan. Penetrasi pasar dapat dilakukan dengan menerapkan konsep pemasaran yang lebih berkembang terhadap produk atau pelayanan pada pasar yang sudah ada. Sebagai perusahaan yang menjual alat-alat teknik, mesin diesel dan peralatan teknik, penetrasi pasar yang dapat dilakukan oleh PT Wijaya Makmur Mesin Utama adalah mempertahankan dan meningkatkan kualitas produk dan layanan dengan standar dan jaminan mutu, dan meningkatkan kegiatan promosi yang terintegrasi.

Strategi pengembangan pasar (*market development*) bertujuan mengenalkan produk saat ini atau pelayanan ke daerah baru (David & David, 2015, p.136). Strategi pengembangan pasar (*market development*) yang dapat dilakukan adalah melakukan upaya dalam meningkatkan penjualan dengan menambahkan wilayah distribusi produk yang masih fokus pada Jawa Tengah. Saat ini PT Wijaya Makmur Mesin Utama mendistribusikan produk di Wilayah Semarang dan sekitarnya. Berdasarkan analisa eksternal menggunakan PEST (Politik, Ekonomi, Sosial, Teknologi), dengan adanya pertumbuhan ekonomi dan perkembangan infrastruktur mengakibatkan meningkatnya pembangunan proyek properti oleh perusahaan swasta di daerah yang infrastrukturnya juga sedang mengalami pembangunan khususnya Jawa Timur yaitu di Ngawi dan Madiun, Jawa Barat yaitu di Cikarang dan Karawang dan Kalimantan Timur yaitu di Balikpapan. Sehingga untuk meningkatkan penjualan sebaiknya perusahaan memasarkan produk tidak hanya di Wilayah Semarang dan sekitarnya melainkan merambah ke Jawa Timur (Ngawi dan Madiun), Jawa Barat (Cikarang dan Karawang) dan luar pulau yaitu di Kalimantan Timur (Balikpapan).

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan melalui wawancara dan pengamatan saat berkunjung guna menjawab tujuan penelitian yaitu untuk merumuskan strategi pemasaran yang sesuai untuk PT Wijaya Makmur Mesin Utama di pasar sekarang ini, maka penulis menarik kesimpulan sebagai berikut. Dengan mengacu pada kondisi dimana saat ini PT Wijaya Makmur Mesin Utama berada pada posisi *growth* diharuskan melakukan upaya-upaya intensif melalui strategi, dimana strategi tersebut dapat dilakukan dengan menggunakan strategi intensif (*intensive strategies*) seperti penetrasi pasar (*market penetration*) dan pengembangan pasar (*market development*). Berdasarkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman kemudian dianalisis dengan matriks SWOT, maka didapat strategi pemasaran yang sesuai untuk perusahaan yaitu strategi intensif penetrasi pasar dengan meningkatkan kegiatan promosi secara *online* yaitu dengan cara mengembangkan *website* perusahaan, menambah jumlah tenaga kerja dalam bidang pemasaran sehingga wilayah pendistribusian bisa semakin luas, mengikuti pameran yang diadakan di luar kota misalnya di Surabaya, Bandung dan Jakarta untuk memperkenalkan eksistensi perusahaan, mengembangkan *database* pembeli, mempertahankan dan meningkatkan kualitas pelayanan kepada pelanggan yaitu meningkatkan *product knowledge* yang dimiliki *sales* dengan mengikuti pelatihan-pelatihan dan tetap menawarkan produk primer lengkap dengan spare part yang khusus untuk produk primer tersebut dan strategi intensif pengembangan pasar dengan cara memperluas cakupan wilayah

distribusi produk ke Jawa Timur (Ngawi dan Madiun), Jawa Barat (Cikarang dan Karawang) dan luar pulau yaitu di Kalimantan Timur (Balikpapan)..

Saran

1. Diharapkan agar PT Wijaya Makmur Mesin Utama untuk ke depannya dapat mengembangkan strategi yang dimiliki agar dapat bersaing dengan perusahaan seperti mempertahankan dan meningkatkan kualitas pelayanan kepada pelanggan yaitu meningkatkan *product knowledge* yang dimiliki sales dengan mengikuti pelatihan-pelatihan dan tetap menawarkan produk primer lengkap dengan spare part yang khusus untuk produk primer tersebut.
2. Diharapkan agar PT Wijaya Makmur Mesin Utama dapat meningkatkan kegiatan pemasaran lebih gencar yaitu dengan meningkatkan kegiatan promosi yang terintegrasi yaitu dengan cara menambah kegiatan promosi dengan membuat *website* perusahaan, memberikan layanan pemesanan melalui *online* dan memberikan layanan pengiriman, menambah jumlah sales yang akan melakukan kegiatan promosi, mengikuti pameran yang diadakan di luar kota misalnya di Surabaya, Bandung dan Jakarta dan mengembangkan *database* pembeli agar perusahaan dapat menggunakan informasi yang ada di *database* untuk lebih mengenal pelanggan, membangun hubungan dengan pelanggan sehingga dapat mendorong penjualan.
3. Diharapkan agar PT Wijaya Makmur Mesin Utama dapat mengembangkan pasarnya dengan memperluas cakupan wilayah distribusi produk ke Jawa Timur (Malang dan Sidoarjo), Jawa Barat (Cikarang dan Karawang) dan luar pulau yaitu di Kalimantan Timur (Balikpapan).

DAFTAR REFERENSI

- Assauri, S. (2013). *Strategic Management Sustainable Competitive Advantages* (2nd ed.). Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Christensen, C. M., Raynor, M., & McDonald, R. (2015, Desember). What is disruptive innovation? *Harvard Business Review*, 44-53. Retrieved from <https://hbr.org/2015/12/what-is-disruptive-innovation>.
- David, F. R., & David, F.R. (2015). *Strategic management concepts and cases: a competitive advantage approach* (15th ed.). England: Pearson Education Limited.
- Franz, N. K., & Cox, R. A. (2012). Extension's future: time for disruptive innovation, *Extension and Outreach Research and Scholarship*, 50(2). Retrieved from <https://joe.org/joe/2012april/comm1.php>.
- King, A. A., & Baatartogtokh, B. (2015, September). How useful is the theory of disruptive innovation? *MIT Sloan Management Review*, 57(1). Retrieved from <https://sloanreview.mit.edu/article/how-useful-is-the-theory-of-disruptive-innovation>.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Moleong, L. J. (2006). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Sabol, A., Šander, M., & Fućkan, Đ. (2013). *The Concept of Industry Life Cycle and Development of Business Strategies: Proceedings of the Management, Knowledge and Learning International Conference of the Active Citizenship by Knowledge Management and Learning, 19-21 June 2013*. Zadar, Croatia: Active Citizenship by Knowledge Management and Learning.
- Sugiyono. (2016). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan kombinasi (mixed methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Tjiptono, F. (2015). *Strategi pemasaran* (4th ed.). Yogyakarta: Andi Offset.
- Umar, H. (2002). *Strategic management in action*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.